

В.В. Арестенко // Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – Тернопіль, 2017. - №1-2 [67].– С. 109 – 113.

5. Михайлова М.С., Арестенко Т.В. Інвестиційний проект з впровадження товару-новинки «Sport Tonic» у ПП «Діміорс»  
URL:[https://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=R7jDpaEAAAAJ&view\\_op=list\\_works&sortby=pubdate](https://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=R7jDpaEAAAAJ&view_op=list_works&sortby=pubdate)

УДК 657.123

## УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Безверхня Ю.В., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет,  
м. Мелітополь, Україна

***Summary:** the strategic objectives of the introduction of management accounting in enterprises are considered. The strategy of the enterprises in the modern market which provides connection of financial results and market positions in the competitive environment is analyzed. The perspective directions of development of the domestic management accounting taking into account foreign experience and its further adaptation to the international standards are defined.*

***Keywords:** management accounting, strategy, structure, management decisions, responsibility centers, international standards*

**Постановка проблеми.** В умовах євроінтеграції та швидких змін зовнішнього середовища, стратегія стає основним фактором у забезпеченні конкурентноздатності вітчизняних підприємств. У цих умовах виграє той, хто може краще передбачати та швидше прорахувати різні варіанти ведення бізнесу. При цьому для оцінки бізнесу прийнято звертати увагу на короткострокові фінансові показники (прибуток, рентабельність тощо). З метою їхнього поліпшення знижуються витрати на маркетинг, роботу з персоналом, навчання, тобто ті фактори, які могли б дати ефект у перспективі. Тому останнім часом з'явилося поняття стратегічного управлінського обліку, серед основних елементів якого виділяються: місія та бачення компанії, стратегічні цілі діяльності, критичні фактори успіху, збалансована система показників діяльності, що включає в себе не тільки фінансові, але також і не фінансові показники [1, с.87].

При впровадженні системи управлінського обліку завжди виникає питання, хто повинен займатися управлінським обліком і чи треба створювати якісь нові структури, наприклад, відділ управлінського обліку. Однозначної відповіді тут не існує. Кожне підприємство вибирає той шлях, що більше для нього підходить.

Ми вважаємо дуже перспективним варіант організації ведення управлінського обліку у рамках уже існуючої фінансово-економічної служби.

Можна створити аналітичний центр або групу різноманітних аналітиків з уже працюючих спеціалістів. Досить часто використовується наступний варіант: у кожному підрозділі підбираються співробітники (або група співробітників), відповідальні за ведення управлінського обліку за своїм напрямком.

Дуже важливо створити систему контролю за досягненням рівнів, заданих у збалансованій системі показників, і при цьому встановити особисту відповідальність менеджерів підрозділів за їх виконання. У процесі оптимізації організаційної структури формуються принципи взаємодії, як між підрозділами усередині підприємства, так і між підприємствами зовні [2, с.212].

Досить складним етапом є розподіл областей відповідальності та функціональних обов'язків між підрозділами та співробітниками. Розроблена структура повинна забезпечувати інформаційну взаємодію підрозділів.

Основними організаційними документами, що фіксують зміни, повинні стати положення про організаційну структуру та посадові інструкції, що відбивають розподіл функціональних обов'язків співробітників. Результатами цього етапу є визначення організаційної структури підприємства, основних складових його блоків, їхніх функцій і напрямків діяльності, а також узгодження основи структурних рішень для побудови системи управлінського обліку [3, с.183].

Останнім кроком буде виділення у складі підприємства центрів фінансової відповідальності, їхня класифікація й розподіл по рівнях. За допомогою виділення центрів відповідальності підприємство піде шляхом децентралізації управління, коли бізнес-одиночки одержують самостійність у прийнятті оперативних стратегічних рішень.

Основними цілями децентралізації керування є підвищення якості управління. Дуже важливим є те, що лінійний менеджер буде мати право самостійно, без узгодження з керівництвом, оперативно приймати рішення в певних питаннях і на певну грошову суму. Це підвищує оперативність управління бізнесом, тому що для прийняття рішень у менеджера підрозділу більше інформації про місцеві умови, при цьому їхня діяльність стає більш мотивованою та з'являється можливість виявити ініціативу. Наділення менеджерів відповідальністю сприяє розвитку управлінських навичок. А головне, що вище керівництво може зосередитися на стратегічних завданнях керування.

Таким чином, фінансова структура ділить організацію не на підрозділи, що виконують які-небудь функції, а на центри відповідальності – структурні підрозділи, наділені необхідними ресурсами, які здійснюють господарську або іншу діяльність у відповідності зі своїми правами й обов'язками. Ефективність роботи центрів визначається порівнянням планових і фактичних показників. У межах системи обліку за центрами відповідальності будуються бюджети й оцінюється їхнє виконання. Це дозволяє чітко відслідковувати кошти та контролювати джерела виникнення доходів і витрат. Така деталізація обліку дозволяє максимально об'єктивно оцінювати діяльність підприємства.

Структура центрів відповідальності передбачає їхній розподіл за рівнями керування (центр відповідальності першого рівня, другого рівня тощо) залежно від їхньої підпорядкованості, цілей та контролю.

Але необхідно згадати про недоліки децентралізації керування, які виражаються у дублюванні функцій, неуважності до діяльності інших підрозділів і імовірності прийняття менеджером підрозділу некомпетентних рішень, які негативно позначаються на фінансовому результаті. Причинами невдалих рішень можуть бути непогодженість цілей усього підприємства й окремого підрозділу, а також недостатність інформації, яка б дозволяла менеджерам підрозділів визначати вплив своєї діяльності на інші підрозділи.

Ми вважаємо, що ці недоліки виправляються впровадженням збалансованої системи показників.

Виходячи із практики впровадження управлінського обліку, можна сказати, що основна проблема полягає у відсутності чітких стратегічних цілей. Якщо цілі не визначені, це приводить до невірного визначення розв'язуваних завдань.

У тому або іншому виді зазначені компоненти системи управлінського обліку існують сьогодні практично на будь-якому вітчизняному підприємстві. Однак часто ця система розрізнена та не формалізована.

Основний напрямок формування ефективного управлінського обліку полягає в тому, щоб використовувати тільки ті дані, які дійсно необхідні для прийняття своєчасних і реалістичних управлінських рішень. При цьому доцільно використовувати зарубіжний досвід та більш активно використовувати міжнародні стандарти.

На нашу думку, при адаптації управлінського обліку до міжнародних стандартів необхідно враховувати наступні нюанси:

- переваги, які дасть система управлінського обліку відповідно до міжнародних стандартів для проведення аналізу фінансово-господарчої діяльності компанії;
- ефект від використання, що полягає в економії ресурсів (фінансових, тимчасових, трудових, інформаційних) за рахунок стандартизації потоків інформації в системах бухгалтерського й управлінського обліку;
- витрати на розробку, впровадження й наступну експлуатацію облікової системи, - вони не повинні перевищувати ефект від використання цієї системи.

**Висновки.** З усього вище зазначеного можна зробити висновок, що при виникненні внутрішньої потреби менеджменту у достовірній і об'єктивній інформації про роботу підприємства, при необхідності своєчасних і ефективних управлінських рішень, то впровадження системи управлінського обліку є неминучим. Незважаючи на проблеми, які проаналізовані у дослідженні, на багатьох підприємствах уже впроваджено систему управлінського обліку. Але окрім його постанови та розвитку на підприємствах необхідно більш активно використовувати зарубіжний досвід. Тому приведення управлінського обліку до міжнародних стандартів є одним із важливих напрямів його удосконалення.

### Список літератури:

1. Безверхня Ю. В. Стратегічні цілі впровадження управлінського обліку на українських підприємствах в умовах вступу до СОТ. *Збірник наукових праць Луганського Національного аграрного університету*. 2009. № 90/94. С. 86-91
2. Максименко Д. В., Чекан Ю. Ю. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. №21 (16). С. 209-215
3. Гоголь М. М.. Вплив витрат управлінського обліку на функціонування інтегрованого бізнесу. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Том 16. Вип. 2 (36). С. 177-187

УДК 330.34:334

### КЛАСТЕР - СУЧАСНИЙ ФОРМАТ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМЦІВ

Болтянская Л.О., к.е.н., доцент,  
*Таврійський державний агротехнологічний університет  
м. Мелітополь, Україна*

**Summary:** *the relevance of the prospects for the creation of clusters in Ukraine, which will form the basis for further working-out the cluster strategy of the country and regions economic development, is substantiated.*

**Keywords:** *cluster, cluster formation, economic activities, regions.*

**Постановка проблеми.** Для забезпечення належної конкурентоздатності, підприємства світу в регіонах держав інтегруються і розвивають спеціалізацію на окремому виді продукції. Перспективною формою розвитку економіки регіонів держави в форматі інтеграції може бути кластеризація. Кластерна політика являє собою сукупність державних і приватних заходів, що спрямовані на створення кластерів задля економічного зростання. Даний підхід в економіці дозволяє максимально використовувати та посилювати сильні сторони розвитку певної галузі в регіоні, та одночасно мінімізувати фактори, що стримують її розвиток.

Кластер (англ. cluster – група) – своєрідний холдинг невеликих підприємств з однієї сфери діяльності, які організаційно та технічно об'єднуються у формальну або навіть неформальну структуру з метою захисту своїх інтересів, зниження собівартості виробничих процесів і спільного просування продукції та послуг на ринок. Одночасно, це може бути група взаємопов'язаних компаній та інших організацій суміжних галузей економіки на певній географічній території, що співпрацюють та водночас конкурують між собою.

Головною функцією кластерів є надання переваг підприємствам та організаціям, що об'єднались. Це дає легкість при взаємодії даних суб'єктів, обміні необхідною інформацією, відстоюванні своїх прав, впровадженні нових